

学校编码: 10384

学号: X200215373



分类号_____密级_____

UDC_____

廈門大學

碩 士 學 位 論 文

S 银行中小企业业务竞争策略

A Study on the Competitive Strategy of Small and
Medium-Sized Enterprises Business of S Bank

林 颖

指导教师姓名: 郭 霖 副教授

专 业 名 称: 工商管理 (MBA)

论文提交时间: 2009 年 10 月

论文答辩日期: 2009 年 11 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席_____

评 阅 人_____

2009 年 10 月

S 银行中小企业业务竞争策略

林 颖

指导教师: 郭霖 副教授

厦门大学

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

论文摘要

随着我国金融市场的全面开放，中国中小企业业务目前已成为中外资银行争夺的又一热点市场。论文以 S 银行(中国)有限公司为案例分析对象，通过对竞争战略的相关理论的探讨，综合 S 银行在中小企业业务市场所面临的宏观、行业环境并结合自身的竞争优势，对 S 银行中小企业业务的竞争战略进行分析，进而提出战略选择和实施的建议。

通过对 S 银行中小企业业务竞争策略的研究，本研究认为在中国中小企业遭遇经济严冬考验、面临资金瓶颈的情况下，中国银行业应该更加关注中小企业并积极作为，对中小企业予以坚决有力的支持，通过建立长效机制解决中小企业融资难的困境，促进中小企业的长远发展。同时，面对中外资银行的激烈竞争，从自身的生命周期角度来看，S 银行在中国中小企业业务上应坚持“具成长性的优质中小企业”的市场定位，采用差异化的竞争战略，并以客户关系管理作为竞争战略实施的核心，使自己在该业务细分市场立于不败之地，并为股东带来良好的回报。

关键词：中小企业；金融产品和服务；竞争策略

厦门大学博硕士论文摘要库

Abstract

With the complete opening of China's financial market, the competition for small and medium-sized enterprises (SMEs)' banking business becomes the crucial battlefield for both Chinese and foreign banks. Using S Bank as a case study, this article first discusses relevant theories and strategies, and then further analyzes both the macro and micro environment that S Bank faces, as well as its own competitive advantage. Finally, suggestions on competitive strategies and how to execute these strategies are provided.

Through the study on S Bank's strategies on getting SMEs' banking business, this paper concludes that China's banking industry should pay more attention to SMEs and take proactive approaches, since these small players are facing the financing bottle neck after suffering the economic winter season. An efficient system should be set up to support SMEs' long term development.

When facing the fierce competitions from both Chinese and foreign banks, and from the point of its own life cycle, S Bank should insist on market positioning of 'Growing SMEs with excellent quality'. They should utilize the differentiation strategy and focus on customer relationship management in order to stay at the invincible position, as well as provide good returns for shareholders.

Key Words: Small and Medium-Sized Enterprises; Financial Products and Services; Competitive Strategy

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录	
第一章 导 论	1
第一节 选题背景和研究目的	1
第二节 本研究采用的研究方法	2
第三节 本研究的内容框架	3
第二章 竞争战略理论综述	5
第一节 竞争战略的概念	5
第二节 竞争战略的内容及分析方法	6
第三节 如何制订竞争战略	9
第三章 S 银行中小企业业务发展现状	12
第一节 S 银行简介	12
第二节 S 银行中小企业业务发展现状	14
第三节 S 银行中小企业业务现有竞争策略分析	20
第四节 S 银行中小企业业务优劣势分析	29
第四章 中国中小企业金融现状分析	34
第一节 中小企业的现状及特征	34
第二节 中小企业业务金融环境分析	40
第三节 中小企业业务竞争环境分析	43
第四节 小 结	48
第五章 S 银行中小企业业务竞争战略定位	51
第一节 S 银行中小企业业务竞争战略目标	51
第二节 S 银行中小企业业务竞争战略定位	53
第六章 S 银行中小企业业务竞争策略实施	56
第一节 S 银行中小企业部的架构建设及资源配置	56

第二节 S 银行中小企业业务的开发和创新·····	58
第七章 结 论·····	65
第一节 研究的主要结论·····	65
第二节 有待进一步探讨的问题·····	66
参考资料·····	69
后 记·····	71

Contents

Chapter 1 Preface	1
Sector 1 Background and Research Goal.....	1
Sector 2 Research Method.....	2
Sector 3 Content and Structure of the Article.....	3
Chapter 2 Summary of Competitive Strategy Theories.....	5
Sector 1 Concept of Competitive Strategy.....	5
Sector 2 Content and Analysis Method of Competitive Strategy.....	6
Sector 3 How to Draft Competitive Strategy	9
Chapter 3 Current Situation of S Bank's SME Business.....	12
Sector 1 Introduction of S Bank.....	12
Sector 2 Current Situation of S Bank's SME Business.....	14
Sector 3 Analysis on Current Competitive Strategy of S Bank's SME Business.	20
Sector 4 Analysis on Strength & Weakness of S Bank's SME Business.....	29
Chapter 4 Analysis on Current Financial Situation of SMEs	34
Sector 1 Current Situation and Feature of SMEs.....	34
Sector 2 Analysis on Financial Environment of SME Business.....	40
Sector 3 Analysis on Competitive Environment of SME Business.....	43
Sector 4 Summary.....	48
Chapter 5 Positioning of S Bank's Competitive Strategy on SME Business....	51
Sector 1 Goal of S Bank's Competitive Strategy on SME Business.....	51
Sector 2 Positioning of S Bank's Competitive Strategy on SME Business...	53
Chapter 6 Execution of S Bank's Competitive Strategy on SME Business...56	
Sector 1 Structure and Resource Configuration of S Bank's SME Segment...	56
Sector 2 Development and Innovation of S Bank's SME business.....	58

Chapter 7 Conclusion.....	65
Sector 1 Summary of Research.....	65
Sector 2 Advice on Further Improvement.....	66
Reference.....	69
Postscript.....	71

厦门大学博士论文摘要库

第一章 导论

第一节 选题背景和研究目的

我国中小企业已占全国企业总数的 99%，中小企业在全国工业总产值和实现利税中的比重分别为 60%和 40%左右，并提供了 75%的城镇就业机会和超过国家税收总额 50%的年缴税额^①。

随着我国金融市场的全面开放，在外资银行的带动下，中国中小企业业务目前已成为中外资银行开始争夺的又一热点市场。但是长期以来，由于存在诸如政策体系不完善、社会服务体系不健全等问题，以及企业和银行两方面的种种原因，融资困难一直制约着中小企业进一步发展壮大。在全球金融危机的冲击下，中小企业融资难问题更为突出，相当部分中小企业面临资金链断裂的困境。今年上半年，为应对金融危机，我国实施了积极的财政政策和适度宽松的货币政策，货币信贷快速增长，银行体系流动性充足。流动性持续宽裕中的“国进民退”、“大富小贫”，与能得到国家直接注资或各类银行支持的国有大型企业相比，众多的中小企业却都在为资金紧、融资难所困扰。因此，根据中小企业的特点，研究中小企业的金融需求，对 S 银行乃至中资银行制订和实施中小企业业务竞争战略，在满足中小企业迫切的金融需求，促进中小企业发展，同时扩大银行业务市场获得相应利润等方面都具有十分重要的意义。

以 S 银行(中国)有限公司(以下简称“S 银行”)为代表的外资银行凭借其完善的服务营销体系，丰富的营销经验和技巧，正在积极发展中小企业客户市场，有针对性地开发金融产品，提供优质服务，从而抢夺中小企业业务的市场份额，吸引中小企业优质客户。S 银行在开发中小企业业务过程中，不但在激烈的竞争中脱颖而出，赢得了中小企业的高度认可，形成了自身的品牌认知，而且有效地控制了信贷风险，获得了良好的客户市场与融资回报。

但面对市场的变化以及来自其他银行的竞争，S 银行中小企业业务发展也面临着一系列的挑战，S 银行面临着如何在争夺中小企业业务的竞争中获胜，如何正确制订与实施对目标市场的竞争策略等挑战。本文探讨的 S 银行在中小

^① 陈晓红, 陈建中. 中小企业供应链融资[M]. 经济科学出版社, 2008

企业业务市场竞争的策略分析与研究，对 S 银行而言无疑是必要和具有一定意义的。

第二节 本研究采用的研究方法

管理问题的研究方法多种多样，有实证方法、规范方法，既可以通过逻辑推理，也可以利用统计数字进行计量分析。在研究方法上，本论文以 S 银行为分析对象，采用案例分析的方法。

案例研究是一种特殊的定性研究方法，通过不同案例的收集、展示、分析、研究和概括，验证课题研究的假设，进而概括出一般规律。案例研究通过对典型性的具体事件细致和广泛的观察，从而总结出内在规律或者提出假想。它和试验方法不同之处在于后者是根据大量样本进行严格分析或者对有限样本的具体变量进行测算的定量研究方法。

案例是指对现实生活中某个事件的真实记录和客观的叙述。西方医学界于 19 世纪开始运用案例，意思是“典型而有价值的病例”。哈佛工商学院的 MBA 课程大量进行案例教学，成为哈佛的经典教学模式。在社会科学、心理学、商业和管理科学中多使用案例研究方法。案例研究通常用于形成“假说”而不用用于验证某个理论。简单地说：案例研究是对真实生活情境中的现象进行的实证调查，是当研究者认为情境与所研究的现象极为相关，但现象与情景之间的界限并不总是很明显时所采取的研究方法。

案例研究最早可追溯到 20 世纪初，医生对病历进行系统研究开始。美国社会学家格拉斯 (Barney G. Glaser) 等在 1967 年出版的社会学专著《Grounded Theory》，正式将案例研究作为社会学的研究方法。常见的案例研究方法有：描述性案例研究、探索性案例研究、关键案例研究、累计性案例研究等类型。

案例研究方法适合解决“怎么样、为什么”的研究问题，它通常按时间顺序追溯相关关联的各事件，并找出它们之间的相互关系，而不仅仅研究它们出现的频率和范围。当研究者无法控制、无法实际接触研究对象时，对于发生在当时，但无法对相关因素进行控制的事件，可以采用案例研究方法，案例研究往往需要直接观察事件过程、并对事件的参与者进行访谈。

本论文研究的分析方面，首先根据“竞争战略之父”迈克尔·波特经典的

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库